

7. ETC: ESTACIÓN DE TRABAJO COLABORATIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN

Jordi Graells Costa
Generalitat de Catalunya

7.1. INTRODUCCIÓN: LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

El efecto de la tecnología actual –plataformas web de software social y colaborativa– está cambiando irreversiblemente la forma como las personas trabajamos y producimos, aprendemos y nos relacionamos entre nosotros y nuestro entorno. Esta economía del conocimiento transformará para siempre las organizaciones públicas y privadas, que, sin perder tiempo, deben adaptarse a los nuevos contextos, procesos y valores.

El objetivo de esta ponencia es doble. Por un lado, describir, de manera general, el tránsito hacia estos entornos productivos, de aprendizaje, gestión y relación más alineados con los requerimientos que plantea la sociedad del conocimiento. Por otro, la ponencia se propone aportar los elementos básicos para configurar la estación de trabajo colaborativo de los empleados de la Administración, con la que deberían afrontar los retos diarios del nuevo modelo de sociedad.

7.2. QUÉ PASA EN LA SOCIEDAD

Actualmente, gracias a Internet y la tecnología:

1. Las personas con intereses afines pueden interactuar o asociarse sin intermediarios. Por ejemplo, en Facebook o en Twitter.
2. Cualquier persona puede convertirse en un emisor de contenidos. Ejemplo: los blogs o Youtube.
3. Podemos generar, gestionar y difundir el conocimiento más fácilmente. Por ejemplo, la Wikipedia.

Hay un cambio de paradigma social, económico, cultural y político:

1. Las instituciones adquieren nuevos roles de negocio y nuevas formas de organización. También la Administración.
2. Las personas podemos participar más y aportar lo que sabemos.
3. Surge un concepto de propiedad intelectual diferente que requiere un nuevo enfoque legal.
4. Hay colectivos donde el cambio se hace muy evidente, como los medios de comunicación, escuela, salud... porque los periodistas, maestros y médicos ya no son los únicos intermediarios. Y lo mismo para el resto de ámbitos profesionales.
5. En el ámbito de la política, hay coincidencia en pedir a los líderes que tengan más en cuenta la ciudadanía y que aprovechen la inteligencia colectiva para hacer frente a la actual complejidad de la sociedad.

Y en medio de un modelo económico francamente mejorable.

Mientras tanto, las organizaciones y la Administración siguen basándose en unos procesos nada sencillos y una estructura muy compartimentada y vertical.

7.3. EL ROL DE LA TECNOLOGÍA

La web ha hecho posible que cualquier propuesta tenga una oportunidad. Debemos trasladar esta idea a las organizaciones que no ven más allá de su modelo de funcionamiento por objetivos.

La clave: ¿puede ayudar la tecnología a reinventar la gestión de las organizaciones?

7.4. UN NUEVO MODELO DE GENERACIÓN DE VALOR EN EL SECTOR PÚBLICO

La generación de valor, básicamente, para la ciudadanía es la modelo de las organizaciones públicas. Y, en este modelo, la tecnología puede aportar valor en las tres propuestas que definen el plan de acción para el tránsito hacia la Administración colaborativa:

7.4.1 Implicación ciudadana en los asuntos públicos

La gente nos podemos organizar usando herramientas como Facebook, Twitter y Youtube para impactar en los procesos políticos y pedir que los gobiernos sean sensibles a nuestras necesidades.

La ciudadanía debe sentirse parte del Gobierno y de la Administración. La misión de los gobiernos y administraciones actuales tiene que ser implicar la ciudadanía en la definición y el desarrollo de sus actuaciones. La tecnología nos puede ayudar a movilizar la ciudadanía y otros agentes para que se acaben considerando parte de la gestión pública y participen del proceso de decidir lo que se tiene que hacer prioritariamente con el presupuesto disponible.

Con esto conseguiríamos que:

- La Administración gane eficiencia.
- La ciudadanía asuma que las administraciones no tienen la solución a todos los problemas de la sociedad.
- La gente mejore la percepción del sector público y del gobierno porque se vence el argumento fácil de considerar a la Administración y a los gestores públicos como los eternos responsables ineficaces para solucionar problemas de todo el mundo.

7.4.2 Transparencia

La tecnología nos puede facilitar la apertura de los datos públicos (*open data*) y promover como nunca se ha hecho antes la transparencia en la gestión de las administraciones.

Por el concepto *open data* se trata de proporcionar -a la ciudadanía (individuos, empresas, asociaciones...) y en un formato adecuado- toda la información pública que se pueda manipular y usar en servicios y productos públicos y privados que generen valor. El ejemplo paradigmático es Data.gov de la Administración norteamericana, con infinidad de datos que aumentan constantemente. También se ha extendido en Australia; en Europa los estados pioneros son Gran Bretaña y España, a través de las comunidades de Asturias, País Vasco y Cataluña.

www.data.gov

SUNDAY, FEBRUARY 21, 2010

DATA.GOV

Share | Facebook | Email | Star

HOME | CATALOGS | STATE/LOCAL | FAQ | SUGGEST DATASETS | AGENCY PARTICIPATION | ABOUT | BLOG

DISCOVER. PARTICIPATE. ENGAGE.

Search the following Data.gov catalogs:

- CSV
- XML
- KML
- SHP

"RAW" DATA CATALOG

TOOL CATALOG

GEODATA CATALOG

FEATURED DATASETS:
OPEN GOVERNMENT DIRECTIVE AGENCY DATASETS

On December 8, 2009, the White House issued an historic Open Government Directive (OGD), instructing Executive Departments to publish three high-value datasets online within 45 days. The Open Government Datasets showcase the high-value data sets agencies have published to fulfill the Directive and thereby increase accountability, promote informed participation by the public, and create economic opportunity.

VIEW THESE DATASETS

OPEN GOVERNMENT DATASETS
TRANSPARENCY . PARTICIPATION . COLLABORATION

Open Government Datasets

NEW!! Open Government Directive Agency Datasets

Government releases high-value

7.4.3 Nuevo conocimiento aportado por los intangibles

En nuestro ámbito más inmediato, el fenómeno de la *open data* se vehicula por la Ley 37/2007, de reutilización de la información del sector público (RISP), que traspone la Directiva europea 2003/98/CE. La misma Ley expone el objetivo:

«La información generada desde las instancias públicas, con la potencialidad que le otorga el desarrollo de la sociedad de la información, posee un gran interés para las empresas a la hora de operar en sus ámbitos de actuación, contribuir al conocimiento económico y la creación de ocupación, y para los ciudadanos como elemento de transparencia y guía para la participación democrática».

Hay muchos contenidos a la Administración que son susceptibles de ser RISP, como la que publican las webs y los diarios oficiales. El problema, sin embargo, es que el formato no es idóneo para su reutilización y tratamiento automatizado.

Concretamente podemos reutilizar datos de ocupación, geográficos, meteorológicos, estadísticos, equipamientos, recursos turísticos, de procedimientos administrativos de trámites (ayudas y subvenciones, autorizaciones, registros...) u otros (contrataciones administrativas, arbitrajes ...), entre las más relevantes. En cualquier caso hay que distinguir la reutilización de la información general de la Administración (por la vía de la Ley 37/2007) de los contenidos sometidos a medidas de protección de propiedad intelectual, cuya reutilización se produce por medio de licencias de difusión abierta como las Creative Commons.

El objetivo final tiene que ser el openGovernment o gobernanza abierta, es decir, una Administración que gestione con más eficacia, productividad, participación-colaboración, reutilización del conocimiento... Para ello hace falta avanzar hacia la eficiencia y la transparencia y trabajar muy bien el conocimiento de los intangibles (propiedad intelectual y derechos de autoría, redes relacionales, programas...).

El apartado siguiente concreta, a modo de decálogo, las medidas que pueden ayudar a conformar este nuevo modelo de generación de valor para el sector público.

7.5. LA ADMINISTRACIÓN COLABORATIVA. DECÁLOGO PARA EL CAMBIO

7.5.1 Innovar sistemáticamente

Estamos viviendo un momento histórico determinante que transforma para siempre el modo como aprendemos, producimos, interaccionamos con el entorno y nos relacionamos con los demás. Innovar es, pues, definir nuevos modelos de relación y de creación de valor, que se convierten en ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo.



Imatge de l'article "Com innovar serveis a l'Administració" de Jordi Graells Costa. *Escola Innovació. Butlletí de la funció directiva* núm. 1. Barcelona: EAPC, nov.

En la Administración hay oportunidades para innovar por las razones siguientes:

- hay más margen para prueba/error
- capacidad de cooperación
- capacidad de compra sindicada
- la innovación está en el discurso de la Administración
- cambios sociales
- entornos tecnológicos y de conocimiento más accesibles
- contención presupuestaria con exigencia de resultados

Pero también impedimentos:

- inercia fuerte, cuesta desaprender
- poca tradición I+D (no hay órganos que se encarguen)
- poca presión sobre los resultados porque los entornos de trabajo son demasiados estables
- no hay orientación hacia el talento
- cadena de valor no estructurada a partir del usuario
- cultura corporativa que prevalece sobre la de cambio

7.5.2 Impulsar estrategias colaborativas de gestión del conocimiento

Hasta la irrupción de la economía del conocimiento, el modelo se basaba en la estructura de las actividades: importaba el producto a transformar, la posesión de los medios de producción... En cambio, en el nuevo modelo social y económico la clave radica en el conocimiento de las personas.

En correspondencia con esta evolución, se pasa de adoptar tecnologías corporativas únicamente orientadas a automatizar transacciones (1990-2005) a otras que fomentan la colaboración y la participación:

El conocimiento, en este nuevo contexto, surge de la relación, de la interacción entre equipos, los cuales, a pesar de valerse de apoyos para explicitarlo, son conscientes de la imposibilidad de transmitirlo únicamente en documentos. Por este motivo, generan flujos de comunicación/relación para compartirlo.

En la Administración de la Generalitat de Catalunya las buenas prácticas se concentran a Justicia, Salud (endocrinos, veterinarios, vigilancia y control alimenticio y ambiental), etc. El programa Compartim del Departamento de Justicia está constituido por más de 500 personas que trabajan colaborativamente siguiendo la metodología de las comunidades de práctica y aplicando Internet y las TIC para la relación virtual (que combina la presencial: reuniones una vez al mes).

Coproducción

De hecho, actualmente la coproducción de servicios aparece en varios formatos:

- Coedición de contenidos. Los usuarios crean los contenidos, los etiquetan, los priorizan, los difunden. Al estilo de lo que pasa con la Wikipedia.
- Coproducción de servicios propiamente. Los usuarios prestan servicios en una especie de nuevo voluntariado, mediado por la tecnología. Por ejemplo, Softcatalà en la traducción de software al catalán.
- Servicios p2p (peer-to-peer). Los usuarios colaboran entre sí para solucionar necesidades sin intermediación de la Administración.

Plan de acción en la colaboración en los servicios

- Cambio de cultura corporativa de la Administración. El funcionariado pierde el monopolio de la expertización.
- Diseño de nueva relación funcionariado-ciudadanía.
- Los usuarios quieren colaborar en los servicios desde una perspectiva individual, como apuntan algunos estudios.
- Aprovechamiento de la ciudadanía con más tiempo (jóvenes y gente mayor).
- Ideas en torno a las rutinas diarias de la ciudadanía (bancos de conocimiento...).
- Cálculo del nivel de eficiencia a partir de los instrumentos de los especialistas (Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas: Impacto = Y1-Y0).

La evaluación en el nuevo modelo

Para evaluar el impacto del nuevo modelo de Administración colaborativa, deberíamos considerar:

- A. Indicadores de actividad, producción e impacto.
- B. Indicadores de eficiencia económica.
- C. Indicadores de cambio de tendencias a la sociedad, a partir de palabras clave, conceptos... que se puedan observar desde el momento de inicio del nuevo modelo colaborativo.

7.5.3 Avanzar hacia la gobernanza abierta (oGov)

La gobernanza abierta (oGov), a diferencia de la Administración electrónica (eGov), requiere de una Administración próxima, sencilla, proactiva, innovadora, transparente, incentivadora de la participación y colaborativa. Su objetivo debe ser involucrar a la ciudadanía en las políticas y los servicios públicos. Una buena prueba de esta voluntad es que las administraciones escuchen la opinión, ideas y experiencias de los ciudadanos y que, al mismo tiempo, colaboren, es decir, cocreen con ellos sus servicios (que basen la estructura de valor de los servicios en la ciudadanía).

Este planteamiento exige que, a su vez, la ciudadanía se identifique para que la conversación sea válida y fructífera. La identificación ciudadana evoluciona desde la relación presencial (DNI) a la Administración electrónica (o eGov, con certificado digital) hasta la gobernanza abierta (o oGov, con la denominada *identidad cívica*).

7.5.4 Hacer participar a las personas

Uso de instrumentos para hacer participar a las personas.

www.cocreatelondon.com

Sign in

Co-Create London

What Would You Do To Make London A Better Place?

Post answer

POPULAR LATEST

116 VOTE
free wi-fi hotspots in public spaces across town
Posted by abc3d 19 days ago 12 comments

44 VOTE
Instead of the Cyster machines making the same beeping noise when you go through, each one has a different musical note, such as a piano key.
Posted by Raymond Chan 9 days ago 3 comments

42 VOTE
encourage more frequent outdoor dancing!
Posted by Nathan Miller 9 days ago 4 comments

PAGE 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ... 24 25

HOW IT WORKS
Co-Create London is a new social initiative giving everyone the chance to change their city.
The project will work in three stages:
Submit your ideas via Co-Create London

STATS
245 Ideas to make London better.
184 People have contributed to the city.
2162 Votes.

LATEST USERS

7.5.5 Promover un liderazgo diferente

El consultor para el cambio a las organizaciones Gary Hamel plantea un liderazgo distribuido para las organizaciones, que en términos de gestión sitúa a sus destinatarios por este orden:

1º Los profesionales

2º Los clientes (la ciudadanía, en el caso de la Administración)

3º Los intereses del accionariado (¿Quién en la Administración? ¿los partidos políticos?)

Gary Hamel comenta que necesitamos líderes más que directivos que promuevan las condiciones para que los demás puedan innovar. El objetivo será «como construir una organización que motive a la gente a ofrecer su creatividad y pasión todos los días». «Las capacidades son la imaginación, la creatividad y la pasión».

7.5.6 Cambiar las reglas de la propiedad intelectual

Dos líneas de actuación:

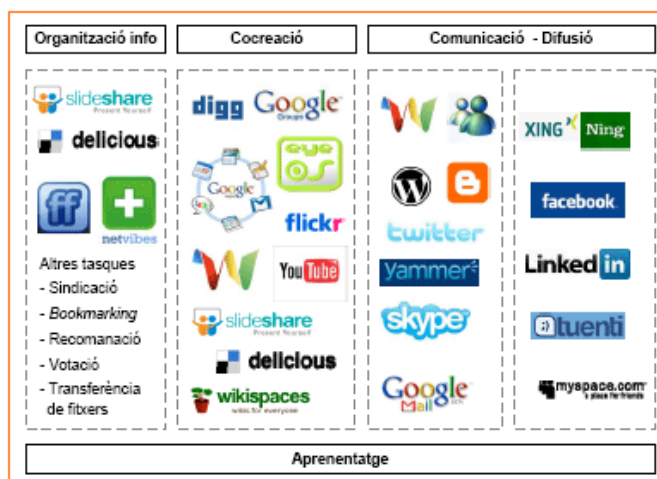
- A. La reutilización de la información de la Administración pública para que personas y agentes del mercado se beneficien de la documentación pública según la Ley 37/2007.
- B. Licencias de difusión abierta, como las Creative Commons (CC), para materiales propios y, sobre todo, de terceros con derechos de propiedad intelectual. Debemos observar el caso específico de las bases de datos.

7.5.7 Interaccionar en las redes sociales y herramientas 2.0

¿Para hacer qué?

- **Organizar la información:** Procesos de gestión de la información (busca, almacenaje, compartición, racionalización...) para que los usuarios puedan desarrollar y mejorar competencias y habilidades.
- **Comunicar:** Conversación-relación estable entre personas que interaccionan continuamente porque tienen intereses afines.
- **Difundir:** Actividades para publicitar un servicio, producto, proyecto... con el fin de captar la atención de grupo de personas y fidelizarlos.
- **Co-crear:** Acción para crear colaborativamente un servicio o un producto.
- **Aprender:** Actividad intrínseca y transversal a las ya citadas. Las personas aprendemos haciendo (cocreando, comunicando-difundiendo, organizando la información...).

www.slideshare.net/jordigraells



7.5.8 Personalizar los servicios diferenciándose de los demás

Aportando imaginación creativa.

7.5.9 Explicar con historias que emocionen

Es el paso de repositorios de conocimiento estáticos hacia historias y narrativas dinámicas, que ayudarán a comunicar.

7.5.10 Impulsar la red de profesionales innovadores en la Administración

Objetivos de la red:

- Promover la cultura de la innovación.
- Impulsar el emprendeduría en la Administración.
- Dar a conocer personas, organizaciones y experiencias innovadoras.
- Facilitar el intercambio de conocimiento y la colaboración en proyectos innovadores.

Posible plan de acción para promover el cambio y la red de profesionales innovadores:

- A. Comunicación inicial de la estrategia corporativa para el trabajo en red.
- B. Formación continuada:
 - B1. Para el conjunto del personal en herramientas y cultura colaborativa.
 - B2. Para los líderes en su nuevo rol de promotores de condiciones para que los otros innoven.
- C. Identificación de agentes del cambio: líderes organización, *community managers*, quien sabe qué...
- D. Habilitación de espacios de colaboración: presenciales y en línea.

7.6. DEFINICIÓN BÁSICA DE LA ETC (ESTACIÓN DE TRABAJO COLABORATIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN)

Avanzamos aquí muy sucintamente dos aspectos clave en la definición de la ETC (estación de trabajo colaborativo) para los profesionales de la Administración en red o colaborativa. Dichos empleados requieren unos procesos, funciones y herramientas diferentes de los que imperan hasta el momento actual.

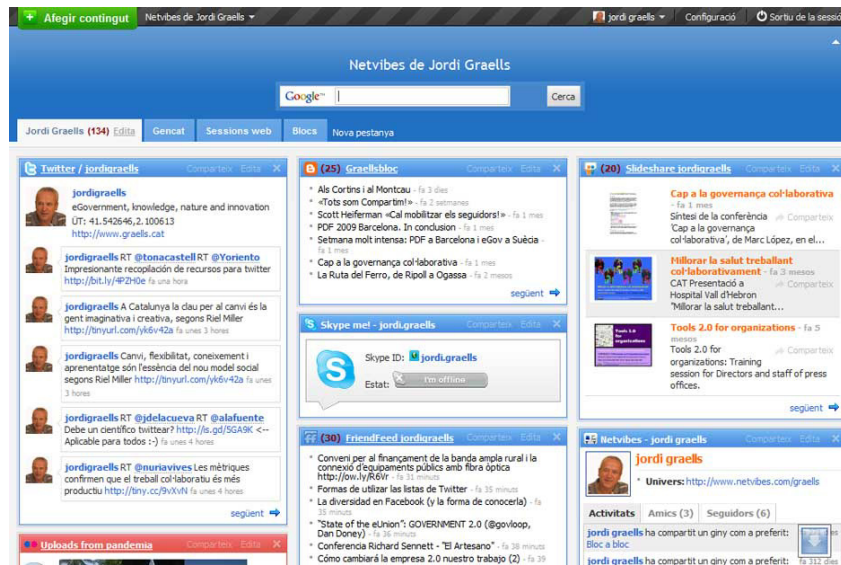
- Gestión de la información: herramientas y estrategias
- Gestión de la comunicación: recursos y estrategias

7.6.1 Gestión de la información

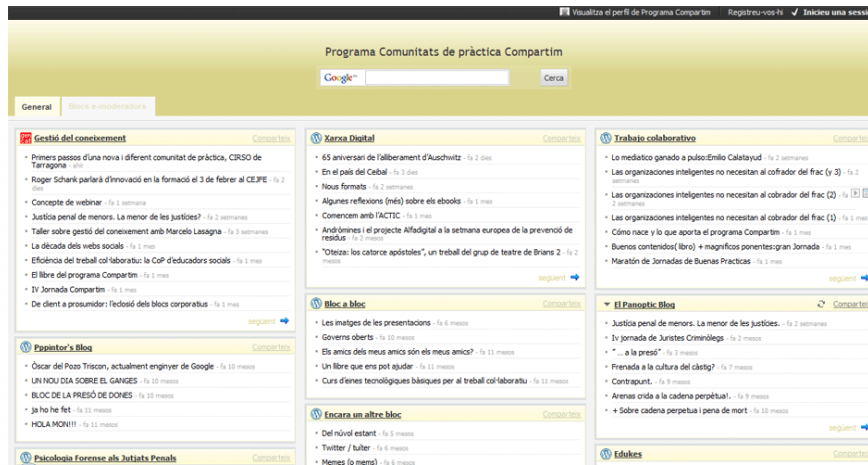
Para organizar la gestión de la información: socializar y hacer eficientes las tareas individuales.

- A. Monitorización compartida (sindicación o redifusión web):
 - Usemos Reader Lector RSS. Darse de alta mutuamente y compartir ficheros y carpetas. Google Reader (también feedburner.google.com) y Friendfeed.
 - Lectura en Reader (mejor) complementada con lectura en la aplicación.
 - *Feeds* de contenidos pero también de búsquedas.
 - Sindicar búsquedas especializadas.
- B. Estratificar un etiquetado común y crear una red (*network*) en delicious donde compartir la información destacada.
 1. Compartición de favoritos. Árbol de *boundles* (categorías) y *tags* (etiquetas) en un Delicious corporativo bien ordenado.
 2. Árbol de categorías y *tags* coherentes para diferentes redes y webs.
 3. Promover red institucional y con otras instituciones análogas.
- C. Compartición/transferencia de archivos grandes por Adrive, Dropbox, Esnip, Boxnet...
- D. Entorno personal y corporativo en Netvibes o iGoogle, *widgets* y *plugins*.
- E. Elaborar documentos conjuntamente por Google Docs o posibilidad de abrir wiki para información no residente en la red.

www.netivibes.com/jordigraells



www.netivibes.com/compartim



7.6.2 Gestión de la comunicación

Comunicar con nuestro público. ¿Cómo funcionan las noticias?

1. Comunicados de prensa a las agencias. Intermediación 'aliada'.
2. Canales de difusión que generen noticias, con menos intermediación. La situación ideal sería disponer de red social propia. Podemos:
 - Centrar estrategia en blog corporativo
 - Facilitar la descarga de contenidos.
 - Otros aspectos (sindicación, alertas, encuestas, página Netvibes, *widgets*...).
 - Etc.

La comunicación en redes sociales y entornos 2.0 se caracteriza por:

1. Interacción. Hace falta diálogo sincero, que crecerá más y más.
2. Estrategia. ¿Por qué estamos en Internet?
3. Espacio propio. Un nexo de nuestra actividad en la red.
4. Gestión del *feedback*. Retroalimentar la estrategia.
5. Organización de los datos. Eficacia.
6. Génesis y gestión de BD.
7. Evaluación. Métricas de actividad, producción e impacto. También intereses, temas...

REFERENCIAS

- Ortiz de Zárate, A.: Presentación diapositivas "Más allá de la Ley 37/2007: apertura de datos públicos en la Administración General del País Vasco". Bilbao, 3 de marzo de 2010.
www.slideshare.net/alorza/open-data-euskadi-ms-all-de-la-ley-372007.
- Hamel, G. Entrevista de La Vanguardia 28.5.2006 en Gary Hamel, Presidente de Strategos y Profesor de la London Business School: "Cambiar el proceso de toma de decisiones y la innovación más importante para la empresa." www.factorhumana.org/ficha.php?id_ficha=5048.
- Martín, G. Blog "La industria audiovisual" <http://industriaaudiovisual.blogspot.com/audiovisual>".
- La alquimia de la innovación* y otros libros de Infonomía www.infonomia.com.
- Ruiz, I. Cómo incorporar la innovación en la cultura de las organizaciones. en II Encuentro Empresarial sobre Gestión Excelente. Barcelona, 19 junio 2008 www.clubexcelencia.org.
- La coresponsabilitat dels usuaris en la prestació de serveis y L'avaluació a Catalunya. *Escola Innovació* nº. 14 y 15, octubre y diciembre de 2009. EAPC Barcelona.
- Garriga, M. Entrevista en Consumer Eroski sobre webs de administraciones públicas www.consumer.es/web/es/tecnologia/internet/2010/02/18/191020.php.
- Planellas, M. (ESADE). Estrategias de crecimiento en tiempos de crisis, en II Encuentro Empresarial sobre Gestión Excelente. Barcelona, 19 junio 2008 www.clubexcelencia.org.
- 4ª Mañana de Innovación. Una visió estratègica per a l'Administració en la EAPC, a cargo de Xavier Marcet Gisbert, consejero delegado de LTCproject y especialista en planes estratégicos y de innovación. Martes 25 de noviembre de 2008.
- 7ª Mañana de Innovación. Cap a la governança col·laborativa en la EAPC, a cargo de Marc López Plana, organizadora del Personal Democracy Forum en Europa. Jueves 5 de noviembre de 2009.